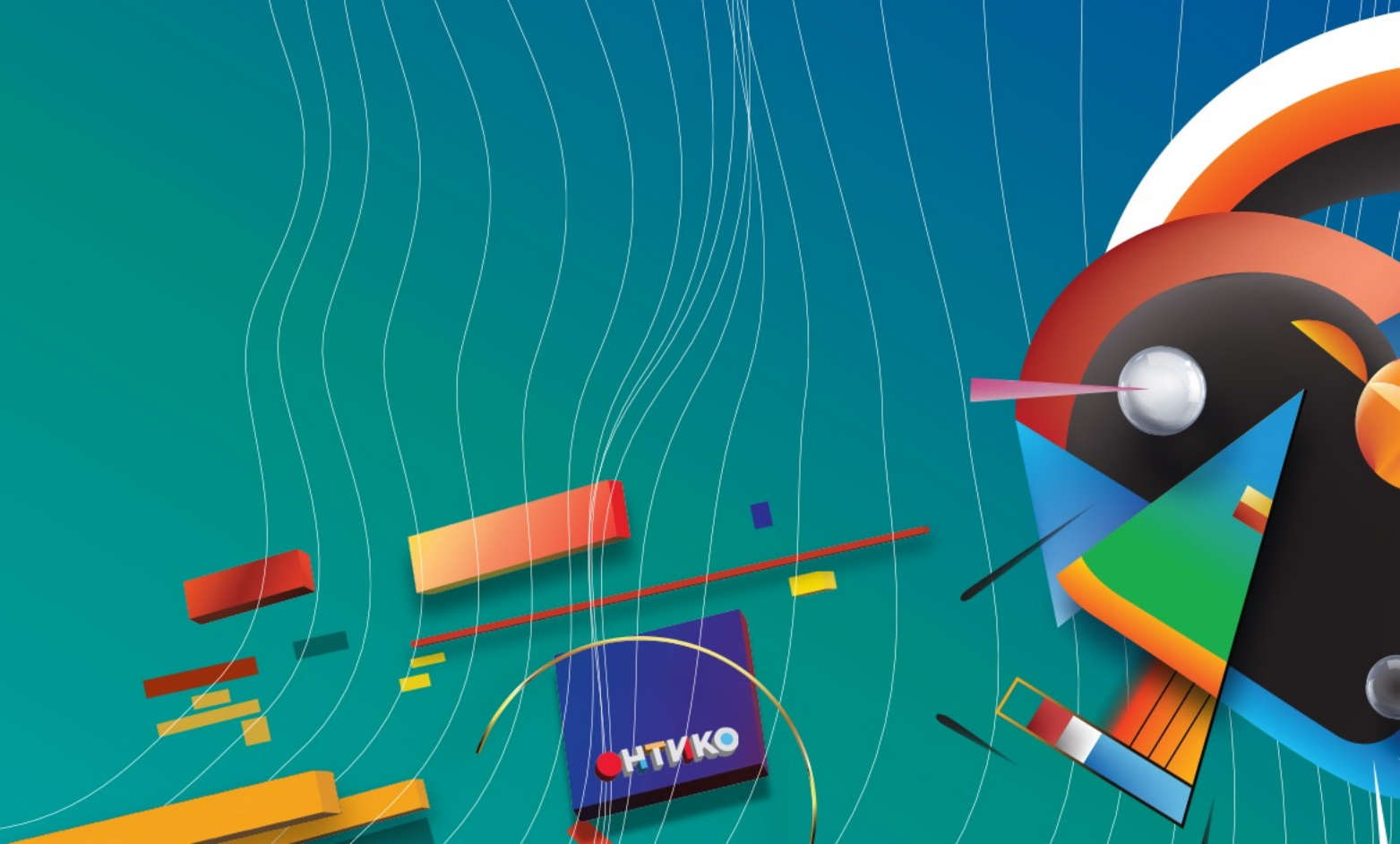


Становление команд: вредные советы

Егорушков Антон



**Saint
TeamLead**
Conf **2022**



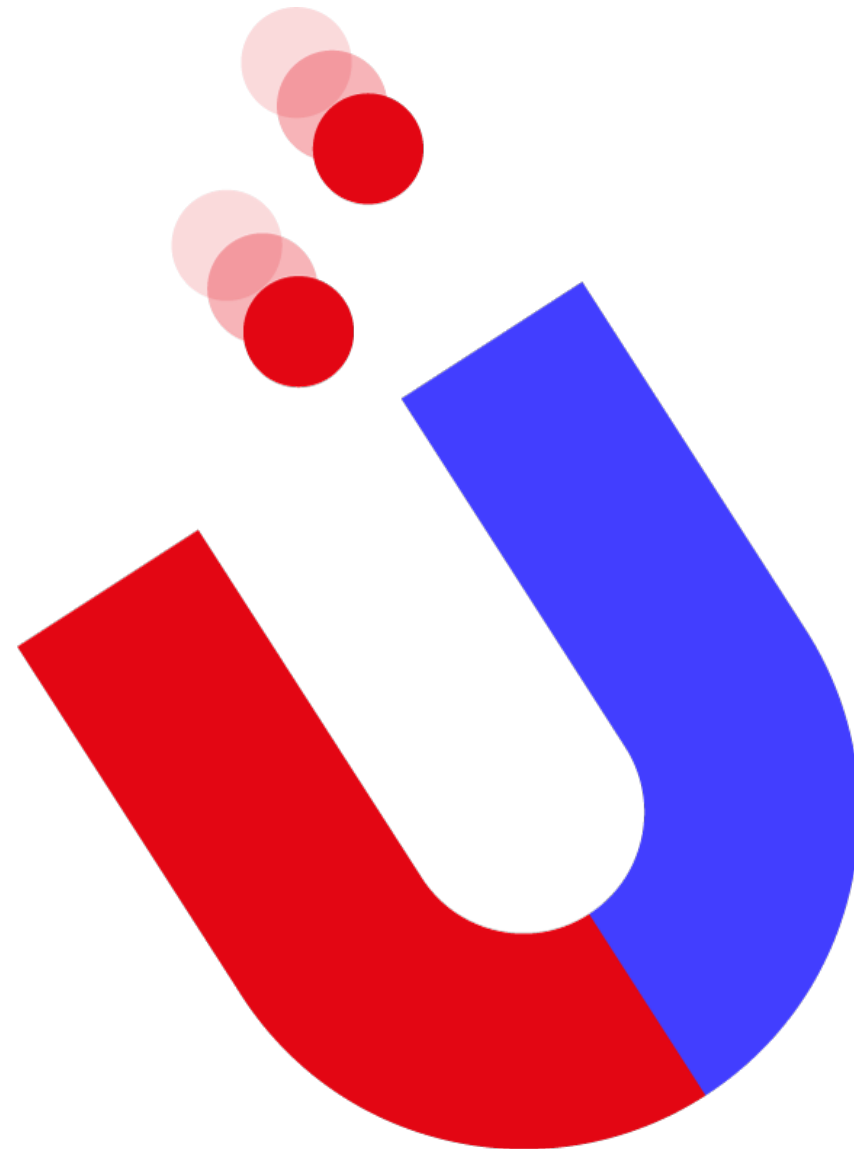
Agenda

1. Обсудим **лучшие** практики в становлении команд.
2. Обсудим как быть **крутым** тимлидом.
3. На примерах разберем **ситуации**.
4. Получим **незаменимые** советы.
5. В конце будет **проверка** знаний, приобретенных за время доклада.

* кстати, привет Григорию Бенционовичу

Объяснение

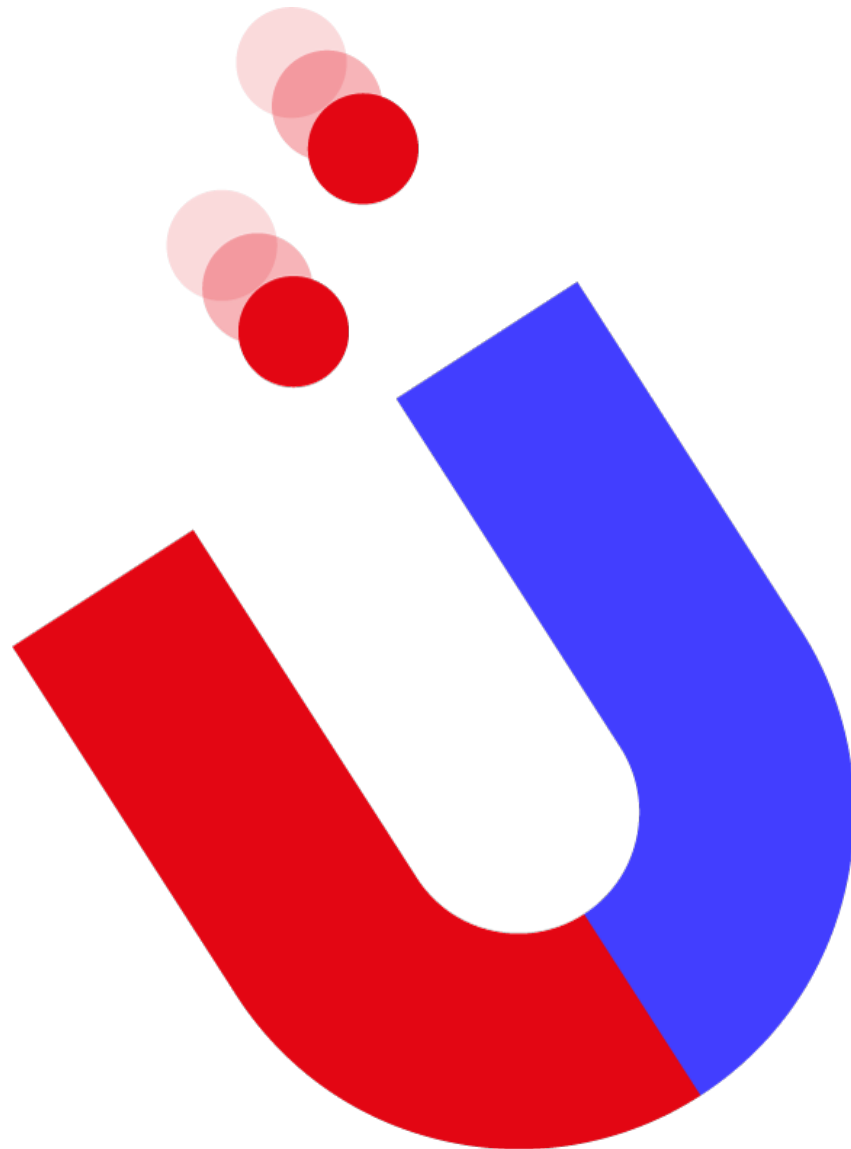
- Всё, что вы здесь узнаете, должно быть строго между нами, приниматься за истину в последней инстанции, применяться в любом удобном случае, не обсуждаться ни с кем и передаваться ближайшим друзьям.
- При сборе данных советов пострадали многие.
- Весь опыт получен самостоятельно, прямо или косвенно.
- Попробуйте повторить это на работе и дома.



Объяснение

- Всё, что вы здесь узнаете, должно быть строго между нами, приниматься за истину в последней инстанции, применяться в любом удобном случае, не обсуждаться ни с кем и передаваться ближайшим друзьям.
- При сборе данных советов пострадали многие.
- Весь опыт получен самостоятельно, прямо или косвенно.
- Попробуйте повторить это на работе и дома.

САРКАЗМ





Совет:

Не давай целей команде, так они сами, без твоей помощи все поймут, а если ты им раскроешь ценности — сплотятся против тебя.

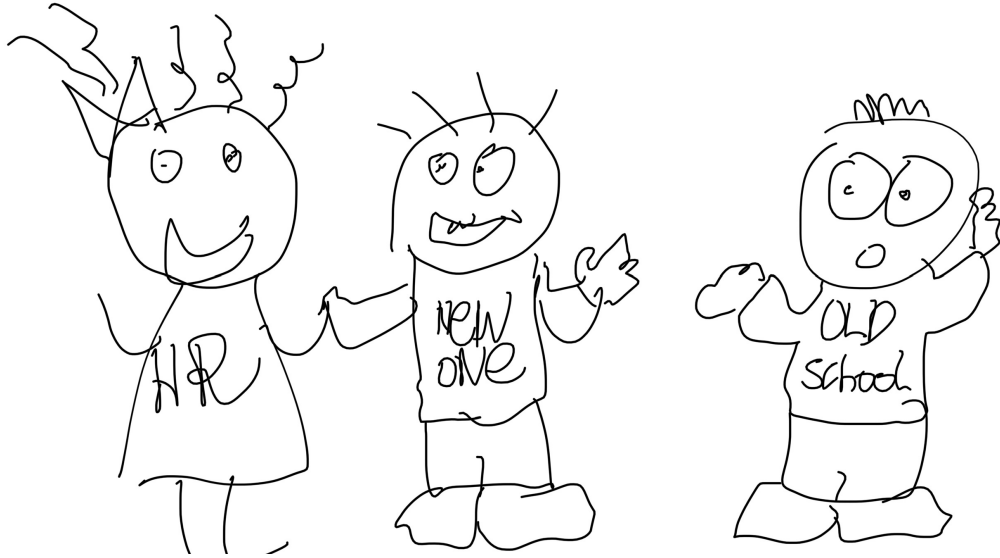
в каждой команде есть цели
это когда всем неважно
что будет если не сделать
в эпике часть из задач

в каждой команде есть ценность
типа как будто нам важно,
ну мы же вроде как ценим
что нас похвалят за это

в общем, запомните: нужно,
чтобы в команде все знали
делать всё нужно затем лишь
чтобы платили зарплату

Пример:

Команда разработки, которая просто работала по конкретным задачам, написанным по пунктам от и до, не позволявшим отклонения и не дававших простора для фантазии, ну а для чего это все — не понимал даже их тимлид.



Совет:

Никогда не сообщай команде, что планируется наём, **не обсуждай** с ними кандидатов, кандидату про команду тоже не говори.

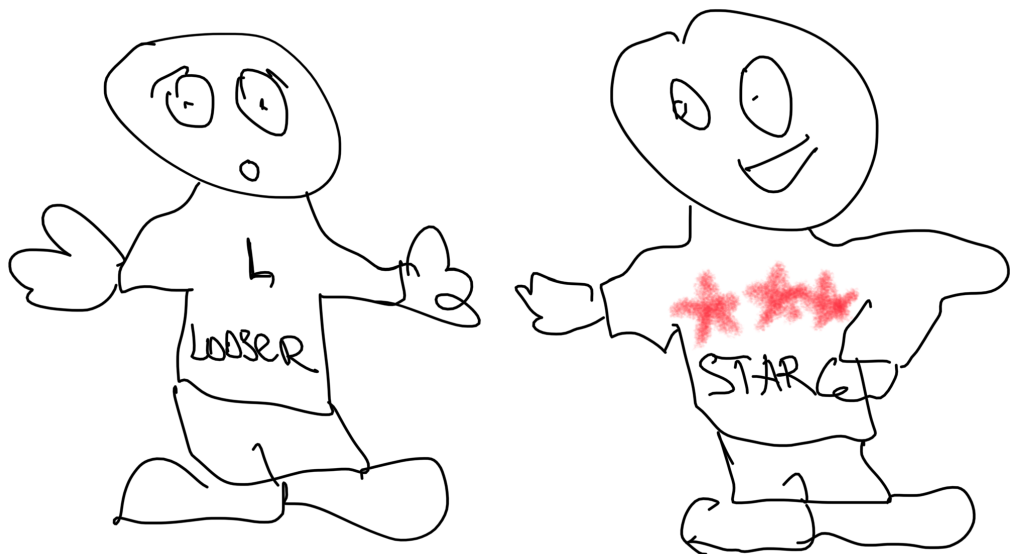
нужен новый нам сотрудник?
мы идем скорей к эйчарам
пишем кто, куда, за сколько
и тихонечко сидим

пусть никто о нем не знает
не готовится, не ждёт
люди любят чтоб внезапно
появился кто-то новый

кто-то новый, ведь команде
не сказали и не звали
посмотреть на кандидата
иль хотя бы обсудить

Пример:

Руководитель, нанявший тимлида, пришедшего в «пустоту», где оказалась команда из 10 человек, которая не знала, что придет тимлид.



Совет:

Не бери в команду джунов и не-экспертов, предъявляй высочайшие требования к каждому соискателю, работнику, поддерживай элитарность команды, фиксируй потолок для роста.

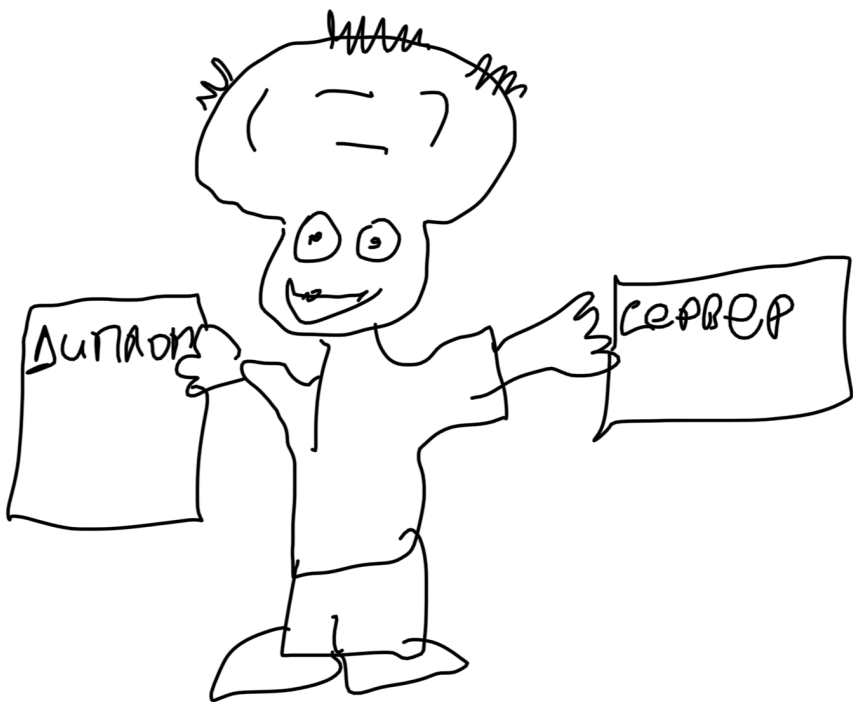
когда ты в свою команду
набираешь только звезд
это значит что простушек
ты коллегой не зовешь

группа — это сплошь элита
каждый первый — не второй
всякий знает, что без спроса
к вам, ребята, не ходи

если кто из вас ослаб вдруг
или был таким всегда
быстро пальцем покажите
и кладите его в гроб

Пример:

Исполнительный директор, указавший нижнюю планку в синьора и удивляющийся, что ФОТ вырастает год к году в два раза, а те люди, которым столько платят, через год уже уходят в другие фирмы.



Совет:

Обязательно **взращивай звезд**, не нужно вовлекать их в командную работу, замыкай все на центр экспертизы, чтобы любой вопрос смог решить только он.

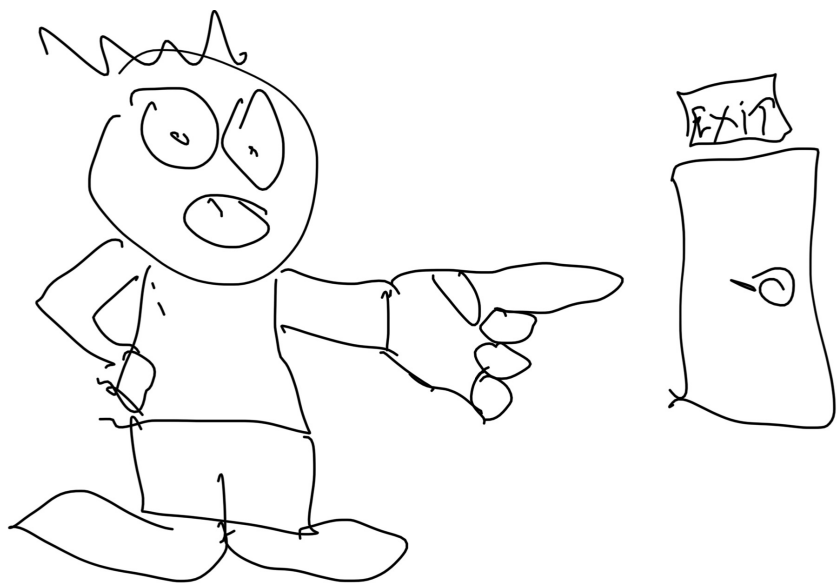
кто-то умный, кто-то сильный
главное, что знают все
дядю этого не трогай!
он работает один!

он один потащит сервер
он один его уронит
он один лишь сможет сделать
что не сможет весь отдел

значит умный он и сильный
значит он незаменимый
это значит что он важный
пусть работает себе

Пример:

Админ БД, который уверен в своей правоте и обвиняющий всех вокруг в некомпетентности, потому что так он видит и знает.



Совет:

Не давай людям второго шанса, **ругай** и **штрафуй** за любую провинность, причем прилюдно.

ведь конечно, всем известно
если кто-то вдруг ошибся
написал неверно слово
или даже все сломал

ему надо очень страшно
очень больно и прилюдно
на доске позора месяц
за петельку повисеть

а когда товарищ скажет
«я все понял и не буду
делать больше так уж точно»
увольняй, под зад ногой

Пример:

Директор внутреннего ИТ, который держал в страхе половину отдела поддержки тем, что на прямых линиях внутри фирмы рассказывал о провалах и неудачах, «чтобы неповадно было».



Совет:

Не смотри на взаимоотношения с конкретными людьми, а всегда говори об этом всем внутри, **обобщай и приписывай**.

всякое в жизни бывает
бывает что кто-то плохой
бывает, что бесит коллега
или начальник дурной

надо собрать воедино
всю негативную волю
и рассказать всему миру
что все плохие и глупые

особенно руководство
в соседнем отделе — куда ж им!
все дураки и не лечатся
а мне тут работать приходится

Пример:

Одно время я косяки начальника приписывал всей фирме и разрушал командный дух, ворчал направо и налево, писал плохие отзывы о фирме и не разбирался, что вообще происходит.



Совет:

Никогда не вникай в проблемы — рабочие, а особенно личные — своих сотрудников, позволь им самим разобраться (на ножах), **кто громче кричит — тот победил**

если кто-то возмущенно
вам о чем-то говорит
ну кричит на всю команду
как бомбит или горит

лучше музыку послушать
лучше выйти покурить
ведь у человека нервы,
ну зачем их нам терзать

что-то важное случится
все узнают напрямик
а пока ворчит, плюется
лучше так пусть и сидит

Пример:

Инженер, который постоянно говорит, что алертинг жужжит, надо купить, согласовать бюджет на лицензии; программист, у которого жена рожала, а никто не знал, потому что не слушали его громкие разговоры с больницей, ведь была авральная неделя, а он был незаменим в сдаче отчетов



Совет:

Не бери ответственность за неудачи, а славу забирай себе.

ты скажи команде сразу
«я, ребята, вместе с вами
в лед, в жару и в битву лезу
и всегда вам помогу!»

но когда пойдешь считаться,
премии кому давать не надо
не забудь, что всю команду
ты, конечно, защищал

все заслуги их скорее
ты присваивай двукратно
а провалы, приумножив,
распихай на самых слабых

Пример:

Руководитель инфраструктуры одной розничной компании, который уже год «успешно не словил ни одного косяка», получил премию, а его команда получила нагоняй за невыполненный КПЭ.



Совет:

Никогда **не проводи** перформанс-ревью, **не объясняй** сотрудникам, чего ждёшь от них, и **не слушай** критику в свой адрес или своей команды.

слышал ли ты что-нибудь
об обратной связи?
правильно, ты менеджер
лучше и не спрашивай!

если вдруг захочется
рассказать команде,
кто хороший в чём-то
ну а где — простак

лучше так не делай ты,
а не то еще узнаешь вдруг
что тебе и всем твоим
надо развиваться

Пример:

Мой знакомый, который считал, что любая критика порождает боязнь делать, существует только отрицательная обратная связь, что пост-мортем пишется для депремирования, а точки роста команда сама знает и учиться будет самостоятельно.



Совет:

Никогда **не показывай**, что ты можешь быть менее погружен в проблемы или в задачи, чем подчиненные, тем более с технической стороны.

помни: ты — большой начальник
никогда своей команде
не показывай что можешь
вдруг чего-то и не знать

делай вид, что ты — всезнайка
ври всегда и завирайся
и указывай что делать,
даже если в первый раз

ну а если ты ошибся
и на прод влил изменения,
уронившим базу сразу
сделай первого джуна

Пример:

Лид, который почти запарол проект из-за своей самоуверенности (и не слушал команду), вызвал аварийную ситуацию, а после неё уволился со словами «вы меня совсем не слушаете и эффективность падает из-за вас».



Совет:

Прилюдно **ругай провинившихся**, а хвали лицом к лицу, покажи, что ты главный, тебя надо бояться.

главное что надо помнить:
ты ругай при всех балбесов
а хороших если хвалишь
делай строго тет-а-тет

когда надо показать всем
что задача важной будет
то ты прям как закричи!
чтобы слюни, сопли, визги

вот тогда поймут, балбесы
что хотел сказать начальник
и кого он похвалил бы
если было бы кого

Пример:

Начальник, который на понедельничной планерке орал онлайн и в офисе, какие все тупые, а после подходил лично к руководителям и говорил, мол, «если вас не ругать, вы же не будете шевелить своих подчиненных».



Совет:

Никогда ничего не согласовывай, **не бери ответственность** на себя, юридически покрывай все свои риски.

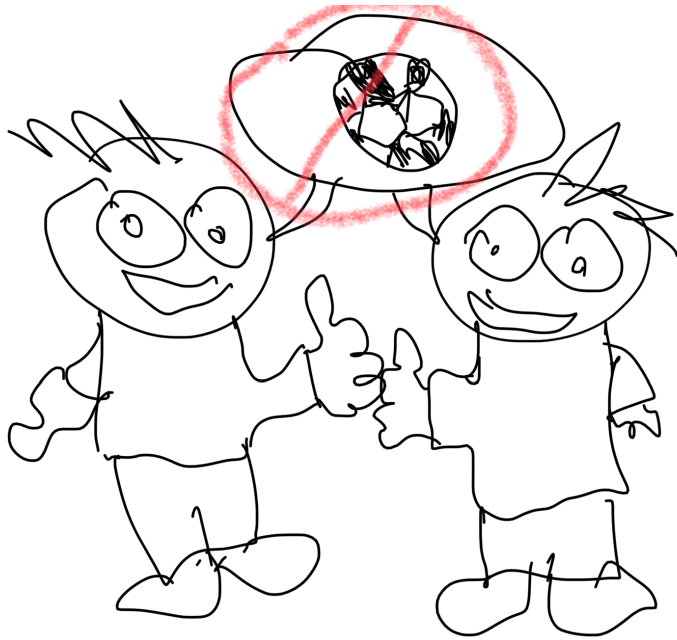
как-то раз один начальник позабыл сказать что кто-то накосячил, да к тому же он его предупреждал

а когда в ответ услышал «вы же вот, согласовали!» даже бровью не взмахнувши тот начальник отмахнулся

«ты тут подпись мою видишь? значит это не в граните, а за клевету, пожалуй ждет тебя повестка в суд»

Пример:

Операционный директор завода, который за три года не поставил ни одной подписи на документах, юридически не имел проблем, когда его уволили одним днём.



Совет:

На работе — только про работу, только формально и по делу. Контролируй чаты, письма сотрудников на появление неформального общения.

вы пошли попить водички
и заметив вас, ребята
что стояли возле помпы
убежали наутек?

значит так им всем и надо!
нечего стоять, общаться
надо всем скорей работать
на общенье денег нет

новости свои оставьте
вместе с личными делами
за пределами работы
(то есть после девяти)

Пример:

Руководитель ИБ, который по любому совпадению ключевых слов в чатах, открытых вкладок в браузерах слал ответы руководителям и ждал от них обратной связи о проведённой беседе с сотрудниками, изволившими обсудить отпуск или покупки с коллегами.



Совет:

Ни в коем случае **не допускай неформальных встреч** с коллегами, не давай им сблизиться и узнать друг друга как людей.

команда должна быть в работе
ходить по кафешкам и барам
не стоит, ведь это пустое
и очень мешает задачам

пить пиво, есть пиццу и снеки
в компании других коллег
дурная затея, поверьте
ведь так не почистить бэклог

нам хочется верить что всё же
тебя и твоих всех коллег
мы не увидим счастливыми
на улице после шести

Пример:

Руководитель, не отпускаявший группу вместе на обед,
а однажды увидевший команду в баре вместе, сделавший
выговор и запретивший такие сабантуи.



Совет:

Ограничь сотрудников в творческом подходе к решению задач, формализуй все подходы и строго следи за их выполнением, сам контролируй выполнение задач и принимай их сугубо лично.

вам не нравится что кто-то свою делает работу и по-своему решает то, что сделал бы не так?

значит сразу напишите делать только по бумажке творческий подход — отставить и плевать на результат!

нам всем важно чтоб начальство видело все так, как должно а не то, что ты наделал и не так, как видишь ты!

Пример:

Я, когда первый раз дослужился до должности руководителя в одной там гос. конторе и на примере старших понял, что чем больше бумаг, тем лучше.



Совет:

Если ты пришел в новую команду — **сразу всех увольняй**, нанимай своих знакомых и не пытайся понять текущий состав. а еще круто применить правило «трех конвертов».

если вы свою команду
захотели вдруг собрать
то, конечно, увольняйте,
выгоняйте и кидайте
всех, кто трудится сейчас

разбирать кто чем известен
или сделал кто что может
трата времени впустую
и вообще суть моветон

не о чем вам с ними думать
и друг к другу притираться
просто сразу укажите
где тут дверь и кто тут босс

Пример:

Меня однажды уволили, ведь я не смог бы сделать так, как нужно новому руководству: быстро, качественно и дешево.

Чек-лист

Ты идеальный тимлид и у вас идеальная команда, если ты:

- ☐ **Орешь** для решения проблем
- ☐ **Никогда** не ошибаешься
- ☐ Ругаешь подчиненных **прилюдно**
- ☐ Сразу **увольняешь** людей
- ☐ **Не поддерживаешь** неформальное общение с командой
- ☐ В твоей команде работают **только** самые **упоротые** звезды
- ☐ Не слушаешь советы **низших** по рангу
- ☐ Нанимаешь людей в команду **единолично**
- ☐ **Получаешь** премии, а команда получает **нагоняй**
- ☐ Не веришь в обратную связь
- ☐ Считаешь все гибкие и **современные** методологии **фуфлом**



Чек-лист

Ты идеальный тимлид и у вас идеальная команда, если ты:

- ☐ **Орешь** для решения проблем
- ☐ **Никогда** не ошибаешься
- ☐ Ругаешь подчиненных **прилюдно**
- ☐ Сразу **увольняешь** людей
- ☐ **Не поддерживаешь** неформальное общение с командой
- ☐ В твоей команде работают **только** самые **упоротые** звезды
- ☐ Не слушаешь советы **низших** по рангу
- ☐ Нанимаешь людей в команду **единолично**
- ☐ **Получаешь** премии, а команда получает **нагоняй**
- ☐ Не веришь в обратную связь
- ☐ Считаешь все гибкие и **современные** методологии **фуфлом**



**11/10 на кончиках
больших пальцев**

@tozxspb



**Saint
TeamLead**
Conf **2022**

